

BO

GUIA DO
BOOT
CAMPER



OT

CA

MÓDULO 3

/ PROBLEMA E
SOLUÇÃO

IMP



BOOTCAMP

EMPREENDEDORISMO EM AÇÃO





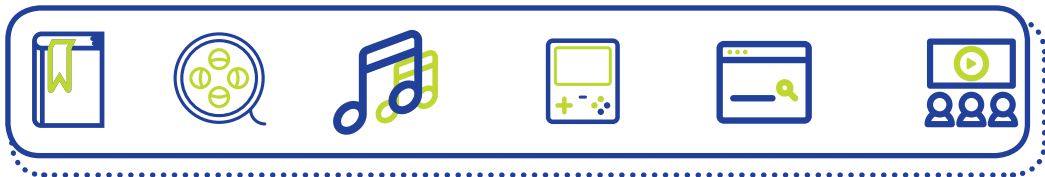
/ PROBLEMA E SOLUÇÃO

ou

“A verdade está lá fora”

Agente Mulder, Arquivo X





Livros filmes músicas jogos sites cursos

Estamos imersos em uma avalanche de informações. Você precisa se manter atualizado, mas não tem tempo de ler, ouvir, assistir tudo o que gostaria.



O **desafio** é entender o que é fundamental e descobrir onde buscar essas informações. Para despertar [ainda mais] sua vontade de aprender selecionamos nossos melhores conteúdos sobre empreendedorismo.

Está preparado?

Como nas fases de um jogo, você precisa [e vai adorar] explorar esses novos conhecimentos.

FASE 1



Reúne o que há de mais novo em conceitos, estudos, técnicas e ferramentas sobre empreendedorismo no mundo.

Volume 1 - Descoberta

Volume 2 - Ideação

Volume 3 - Modelagem e Proposta de Valor

Volume 4 - Implantação

Guia Essencial para Empreendedores



Gosta do cheiro de papel? Adquira a versão impressa em nossos pontos de atendimento. Ou faça download gratuitamente da versão digital no site www.sebraemg.com.br/atendimento



Kit de Ferramentas do Bootcamper

Quer ter acesso aos canvases, formulários, roteiros do Bootcamp? Preparamos para você um kit com todas essas ferramentas.

Faça o download no site

www.sebraemg.com.br/atendimento

FASE 2



FASE 3



Web série Novos Empreendedores

Série de 12 vídeos com um olhar bem-humorado para as dúvidas que surgem no dia a dia de quem está empreendendo.

Acesse nosso canal e divirta-se:

www.youtube.com/AtendimentoSebraeMG



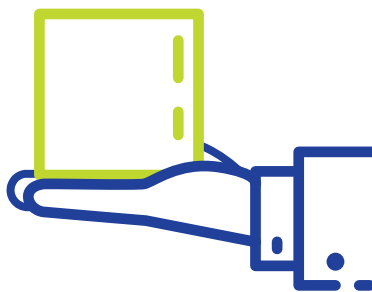
ANTERIORMENTE

No Guia 2, Cliente-Mercado, você foi apresentado ao conceito de empatia para assumir a perspectiva do consumidor e assim criar produtos e serviços melhores. Compartilhamos com você um dos segredos do sucesso: “sair do prédio”, observar e conversar com os clientes. E você compreendeu que é preciso segmentar para escolher um foco.



▶ AGORA

Existem basicamente duas maneiras de começar um negócio: ficar meses planejando, estudando o mercado, criando um produto e buscando investimento para o seu projeto.



**Ou você
começa
validando
sua ideia.**

Começar da primeira maneira é demorado e os riscos são maiores. Muitas pessoas ficam obcecadas com sua ideia, acreditam que ela é perfeita e simplesmente pulam a etapa da validação.

Não caia na armadilha de acreditar [cegamente] que o problema que você quer resolver existe e que o seu produto ou serviço é o melhor para o cliente. Não há fatos “dentro do prédio”. Você tem que sair e conversar com pessoas reais para testar hipóteses.



O terceiro volume, Problema-Solução, mostrará que identificar problemas é o primeiro passo para desenvolver bons produtos e serviços. Você irá explorar o mundo dos clientes e saber o que os preocupa, o que esperam do seu negócio e as tarefas que precisam realizar.

Vai aprender como experimentar e testar ideias rapidamente.



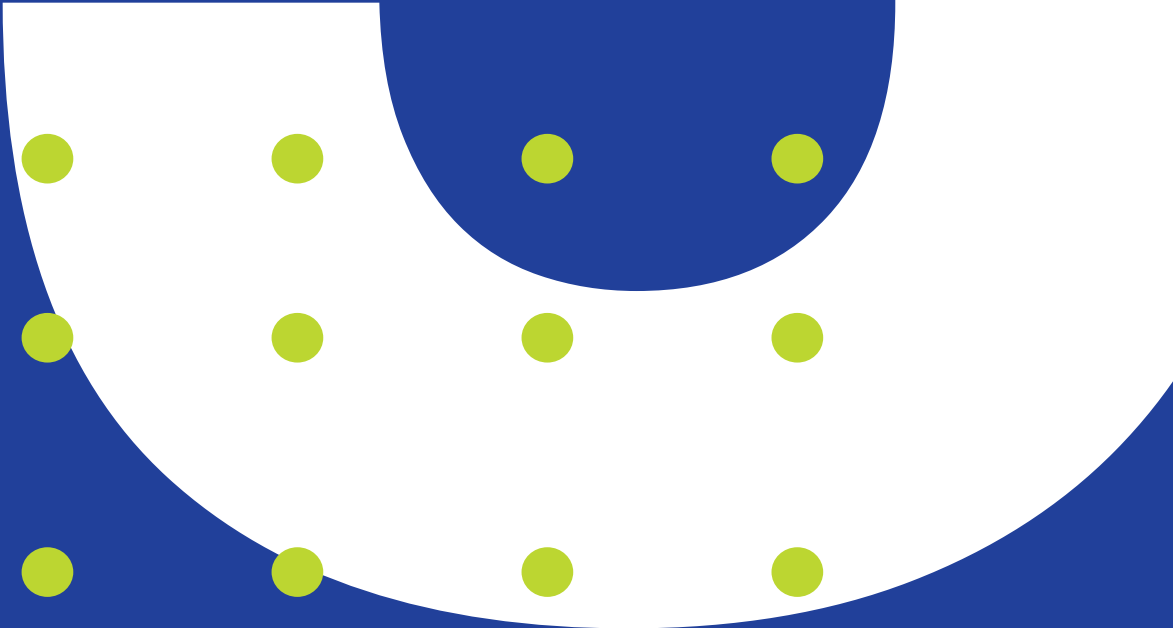
NOTA



O subtítulo do Guia 3 é uma referência a *Arquivo X*, uma série de televisão norte-americana de ficção científica exibida nos anos 1990. Na série, os agentes do FBI Mulder e Scully são investigadores dos Arquivos X: casos não solucionados envolvendo fenômenos paranormais e extraterrestres.”- “The Truth Is Out There” ou “A verdade está lá fora” é uma das frases usadas nos episódios e se tornou um marco na cultura pop.



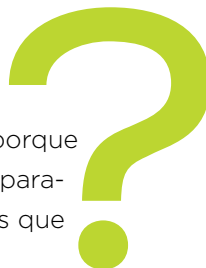
1



JOB TO BE DONE ou TAREFA A SER REALIZADA



Se o objetivo de qualquer empresa é criar algo para ser vendido aos clientes, porque ainda há produtos que ficam parados nos estoques ou serviços que demoram a ser contratados?



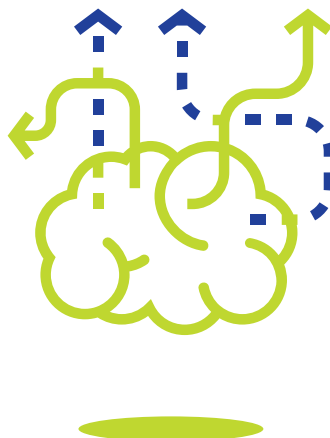
Pode ser que você ainda não conheça qual resultado esse cliente quer atingir, os problemas que ele precisa solucionar, as dores que o aflige, os ganhos que ele quer obter e quais desses ganhos seu produto ou serviço proporciona.

► E para ser uma solução completa, é importante entender quem é o cliente. Muitos empreendedores não sabem como o cliente se comporta fora da empresa, se ele consome produtos ou serviços dos concorrentes ou se percebe o seu produto como muito caro.



Uma pessoa solteira e jovem, ou jovem e casada, mas sem filhos, tem um nível de consumo diferente de um casal com filhos pequenos. Um casal sem filhos come muito fora, e um casal com filhos pequenos quase não come fora de casa. À medida que esses filhos crescem, aumenta o consumo de comida fora de casa. Essa constatação pode ser uma oportunidade para que uma empresa do ramo alimentício diversifique seus serviços, tome decisões que atendam novos clientes ou que fortaleçam vínculos com os clientes atuais.

A partir do momento que identificar seu segmento de clientes, você poderá estudar seus hábitos e até como eles irão gastar o dinheiro no futuro.



“Pessoas buscam produtos e serviços que as ajudem a executar tarefas de sua vida.”

Clayton Christensen



JOVEM CRIA EMPRESA QUE PROMETE REVOLUCIONAR O MERCADO DE PRODUTOS BÁSICOS

Aos 22 anos, o chileno José Manuel Moller decidiu se mudar para um bairro pobre da região metropolitana de Santiago. Ele e quatro amigos tomaram essa decisão para compreender a realidade dos números que estudavam na faculdade de administração.

José Manuel era responsável pela compra dos alimentos da casa. Com o tempo, percebeu que gastava muito com essas compras. Na comunidade onde morava e em várias outras, não havia supermercados próximos e nem todos dispunham de transporte para ir até eles, o que os levava a fazer compras nos armazéns locais.

Nesses estabelecimentos, os preços eram altos, a variedade menor e como muitas pessoas recebiam salários semanais, as compras eram feitas diariamente, o que aumentava os custos com alimentação.

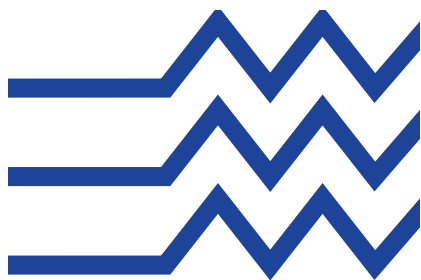
Diante dessa realidade, ele viu uma oportunidade para atender às necessidades dessas pessoas. Criou a **Algramo**, uma empresa que propõe baixar o preço de produtos como arroz, feijão, lentilha e grão-de-bico.



O próprio Christensen identificou esse conceito ao trabalhar em um projeto de consultoria para uma rede de fast-food. Ele descobriu que quase metade dos milk-shakes eram vendidos na parte da manhã e ao interagir com os clientes, viu que o milk-shake executava diversas tarefas. As pessoas não compravam o produto em si, mas algo que matasse a fome, que fosse prático para dirigir e que trouxesse alegria durante seu consumo.



Pessoas “contratam” produtos ou serviços assim como uma empresa contrata um funcionário em função de tarefas que têm a realizar para resolver um problema.



A verdade é que clientes só consomem o que vai ajudá-los a atingir um objetivo ou executar uma tarefa melhor. Isso é o Job to be Done, compreender o que o seu cliente busca como resultado da compra de seu produto ou serviço.

Assim muitas pessoas vão a uma cafeteria não exatamente para tomar um café, mas para encontrar amigos ou realizar um encontro de negócios. Mesmo produtos triviais podem ajudar a executar certas tarefas. Uma loja que vende pão de queijo pode saciar a fome ou remeter a um alimento tradicional, familiar e caseiro.



O Job to be Done geralmente são atividades que os clientes desejam cumprir, necessidades que precisam satisfazer ou problemas que querem solucionar. Uma tarefa do cliente é tudo aquilo que ele está tentando realizar em sua vida pessoal ou profissional.

Para mapear essas necessidades e desejos é preciso ir além da tradicional pesquisa de mercado. A observação combinada com as entrevistas irão conduzi-lo a um conhecimento mais profundo das tarefas que as pessoas realmente querem realizar.



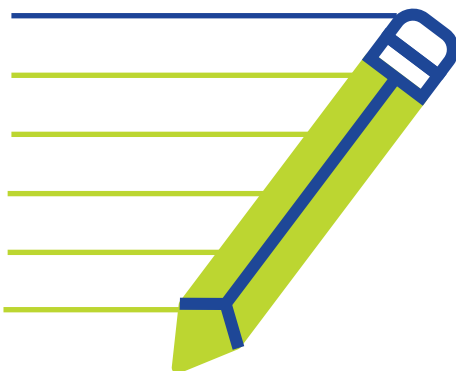
As tarefas podem ser divididas em:
funcionais e emocionais

atividades que os clientes tentam realizar para cumprir algo específico. Por exemplo, colocar uma quadro na parede ou consumir alimentos saudáveis.

atividades que os clientes executam quando buscam um estado emocional específico. Por exemplo, sentir-se bem em relação a um investimento financeiro ou sentir-se seguro em sua profissão.



**Perguntas
que podem
ajudá-lo a
identificar
e classificar
as tarefas do
cliente:**



1. Quais atividades seus clientes estão tentando realizar? Que problemas precisam resolver? Quais necessidades estão tentando satisfazer?

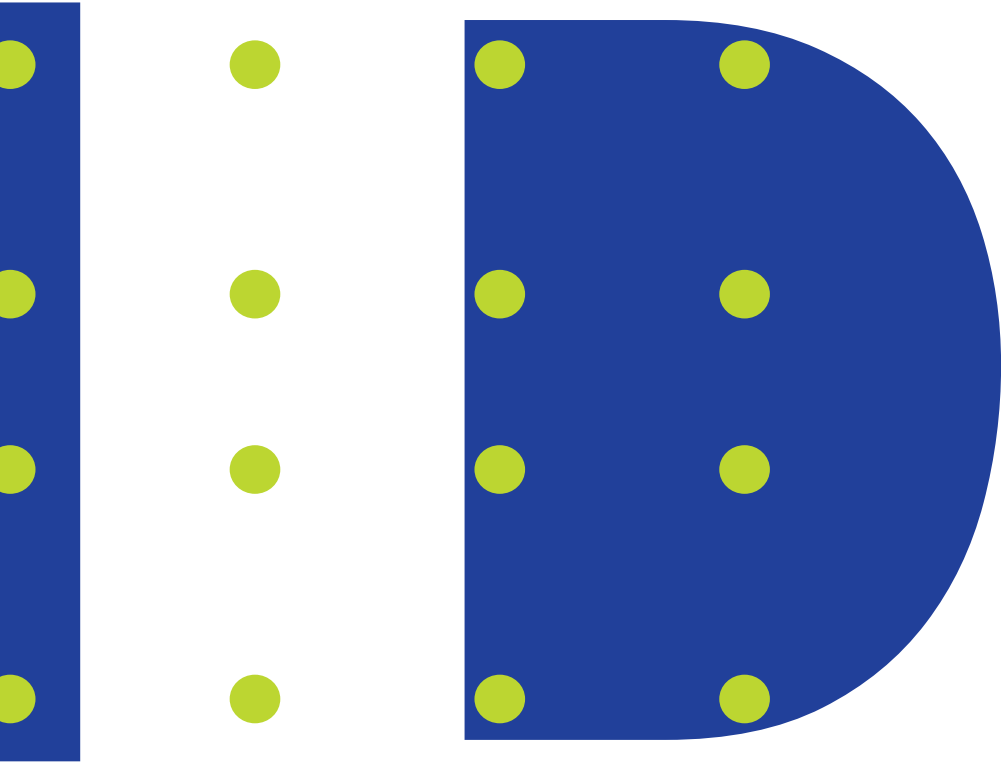
2. Quais tarefas funcionais você está ajudando o cliente a realizar?

3. Quais tarefas emocionais você está ajudando o cliente a realizar?

4. Qual o significado e importância de cada tarefa para o cliente?

5. Em que contexto a tarefa é feita? Quais restrições estão envolvidas? Por exemplo, o cliente realiza essa tarefa enquanto dirige, em casa, no trabalho ou em uma viagem?

2



DORES E GANHOS DO CLIENTE

Dores são atividades e desafios que o cliente enfrenta no seu dia-a-dia. Podem se materializar como problemas específicos, resultados negativos, riscos, obstáculos ou qualquer coisa que o aborreça ou o impeça de realizar uma tarefa.

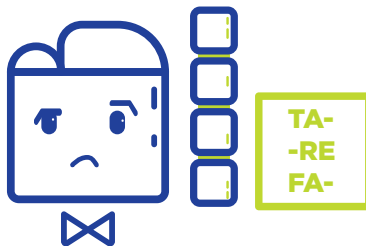


Resultados, problemas e características indesejadas (dores funcionais, sociais, emocionais e secundárias)

A **dor funcional** ocorre quando uma solução não funciona ou tem efeitos negativos para o cliente. A **dor social** refere-se a uma imagem negativa que o cliente tem de si mesmo ou teme que os outros pensem dele. A **dor emocional** acontece quando o cliente se sente mal sempre que faz algo. Já a **dor secundária** é a tarefa que o cliente acha “chata” ou desagradável, por exemplo, fazer atividades físicas.

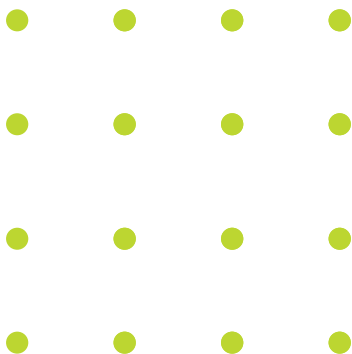
Obstáculos

É tudo que impede o cliente de realizar uma tarefa antes mesmo de começar ou que impõe limitações. Por exemplo, falta de tempo para começar um curso de inglês ou falta de dinheiro para comprar um computador de última geração.



Riscos ou resultados indesejados em potencial

Refere-se ao que pode dar errado ou ter consequências negativas. Por exemplo: “se eu contratar esse serviço e algo der errado, seria desastroso para minha carreira.”



Descreva as dores do cliente de forma concreta. Por exemplo, procure saber a partir de quantos minutos o cliente considera que está perdendo tempo ao comprar um produto ou contratar um serviço. Quando você compreende a gravidade e a intensidade da dor, pode propor soluções para aliviá-la.

REFLEXÕES PARA IDENTIFICAR AS DORES DO CLIENTE:

- 1** Qual a definição de “muito dispendioso” para o cliente? Porque ele acredita que uma tarefa gasta tempo demais, porque é cara ou exige muito esforço?
- 2** O que faz o cliente se sentir mal? O que está tirando o sono dele? Quais suas dúvidas, preocupações e aborrecimentos?
- 3** Quais entregas deixam a desejar? Quais recursos o cliente considera insuficientes?
- 4** Quais os desafios enfrentados pelo cliente? Ele compreende realmente o funcionamento do seu produto ou do serviço?
- 5** Que consequências sociais negativas o cliente tem medo de perder ou encarar? Poder, respeito, confiança ou status?
- 6** Que riscos o cliente teme? Ele teme perdas financeiras, sociais ou há algo que ele considera que pode dar errado?
- 7** Que barreiras estão impedindo o cliente de aceitar seu produto? Que erros ele costuma cometer? São os custos iniciais ou problemas para aprender a usar o produto?

GANHOS DO CLIENTE



Ganhos são resultados positivos e benefícios que os clientes querem ter. Representam utilidades funcionais, emoções positivas, ganhos sociais e economia de custos.

Qualquer pessoa ou empresa quer produtos e serviços de qualidade. Mas o que é qualidade para um cliente pode não ser algo relevante para outro cliente. Atributos como conveniência, sucesso e desempenho precisam ser validados com e pelo cliente. Quando você compreende como os clientes medem seus ganhos, mais assertivo você será ao criar valor para o negócio.

Só assim você identifica a relevância do ganho que o seu produto pode (ou deveria) proporcionar e quais são as prioridades do cliente. Ou seja, o que deveria **ser um resultado fundamental X um resultado que é bom ter**, mas não é prioridade.



OS GANHOS PODEM SER CLASSIFICADOS COMO **NECESSÁRIOS, ESPERADOS E DESEJADOS** E HÁ AINDA **AQUELES INESPERADOS.**

..... **Ganhos necessários**

ganhos sem os quais o produto ou o serviço não funcionam. Por exemplo, um smartphone deve, no mínimo, fazer e receber ligações.

..... **Ganhos esperados**

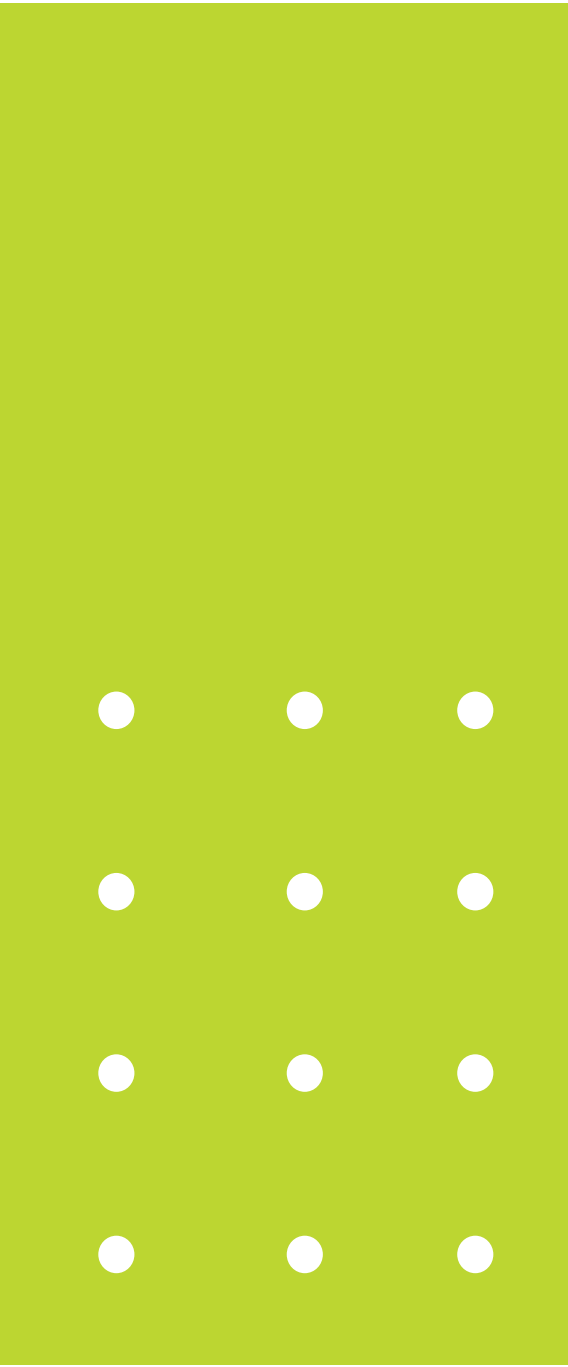
ganhos básicos que esperamos de um produto ou serviço, mesmo que sejam dispensáveis (ou não). Além de fazer ligações, espera-se que você acesse a internet em um smartphone.

..... **Ganhos desejados**


ganhos além do esperado, mas que gostaríamos de ter. Queremos que os smartphones integrem-se a outros dispositivos.

..... **Ganhos inesperados**

ganhos que superam as expectativas. A função *touch screen* dos smartphones era algo inesperado, porém foi uma função bem aceita.

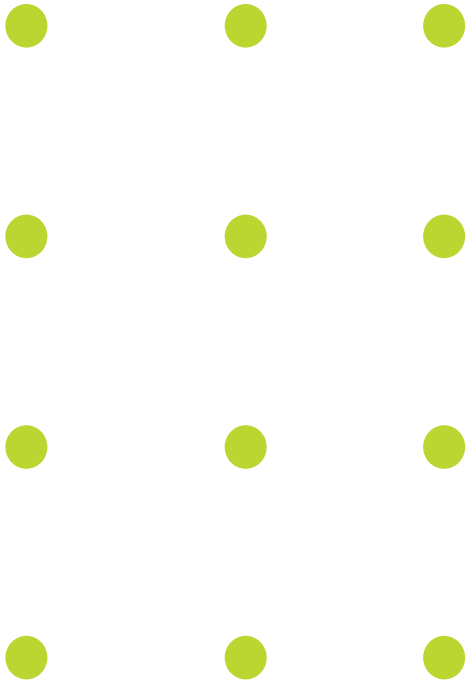


São raros os produtos e serviços que proporcionam todos os tipos de ganhos, porém quanto mais você atender e surpreender seu cliente com aquilo que ele deseja ou sonha, mais referência no mercado você pode vir a se tornar.



PERGUNTAS PARA IDENTIFICAR OS DIFERENTES TIPOS DE CLIENTES, QUAIS GANHOS SÃO VALORIZADOS NO SEU MERCADO E COMO GANHAR DINHEIRO A PARTIR DELES:

- 1 Que economias em termos de tempo, finanças e esforço o cliente valoriza?
- 2 Que níveis de qualidade espera? Quais elementos ele deseja a mais ou a menos?
- 3 De que forma as propostas de valor dos seus produtos ou serviços atuais agradam o cliente? Quais aspectos eles apreciam e que desempenho esperam?
- 4 O que facilitaria a vida do cliente e o que o deixaria mais satisfeito? Preços mais baixos? Mais serviços? Mais facilidade de uso?
- 5 Que consequências sociais positivas o cliente deseja? O que dá melhor aparência, aumenta seu poder ou status?
- 6 O que o cliente mais procura? Garantias, qualidade, boa aparência ou serviços específicos?
- 7 Quais são os sonhos do cliente? O que ele almeja ou o que seria um grande alívio para ele?
- 8 De que forma o cliente mede sucesso e fracasso? Como ele entende esses dois conceitos e qual o impacto disso em suas vidas?
- 9 O que aumentaria a probabilidade do cliente adotar um novo produto ou serviço? O que mais desperta o interesse dele: custos baixos, menos investimento, riscos menores ou mais qualidade?



3



O QUADRO DA PROPOSTA DE VALOR

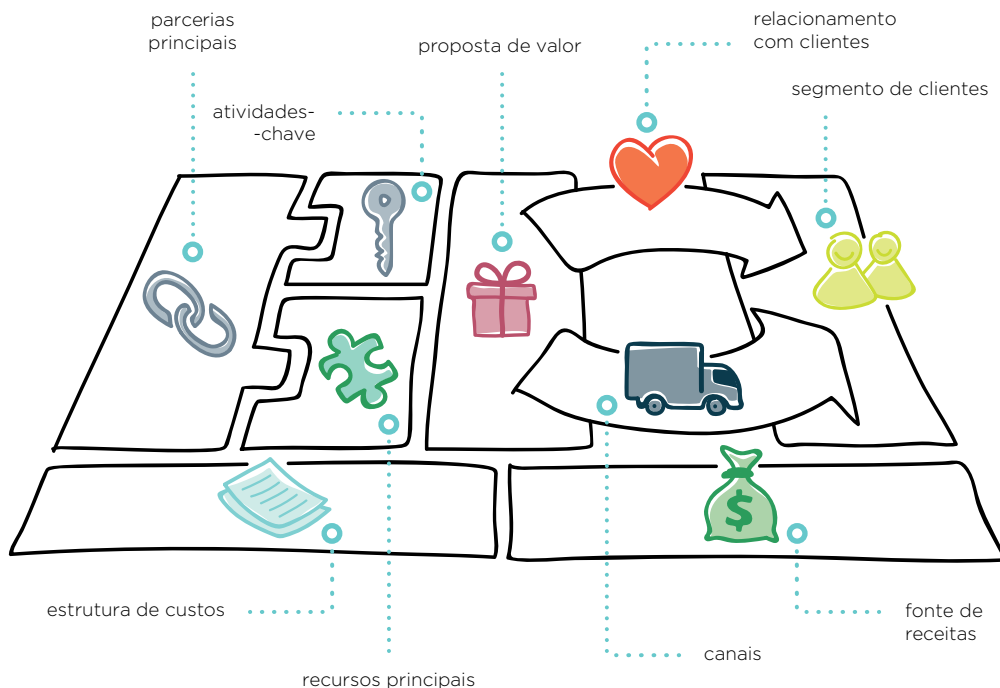
Depois de estudar quem é seu cliente e qual problema você está resolvendo, chegou o momento de construir sua proposta de valor.



Para definir a Proposta de Valor para os clientes, vamos usar a metodologia e o canvas criado pelo analista de negócios Alex Osterwalder em seu livro “*Value Proposition Design: como construir propostas de valor inovadoras*”.

A palavra **CANVAS** vem do inglês e traduzida quer dizer “telas”, indicando a forma como o modelo é apresentado: em telas ou quadros.

Antes, o próprio Osterwalder introduziu o Canvas de Modelo de Negócios, uma ferramenta formada por nove blocos integrados que descrevem como uma empresa cria, entrega e captura valor dos clientes. A contribuição dessa ferramenta está em transformar **ideias** em **modelos de negócios** de forma simples, objetiva e em uma única página.



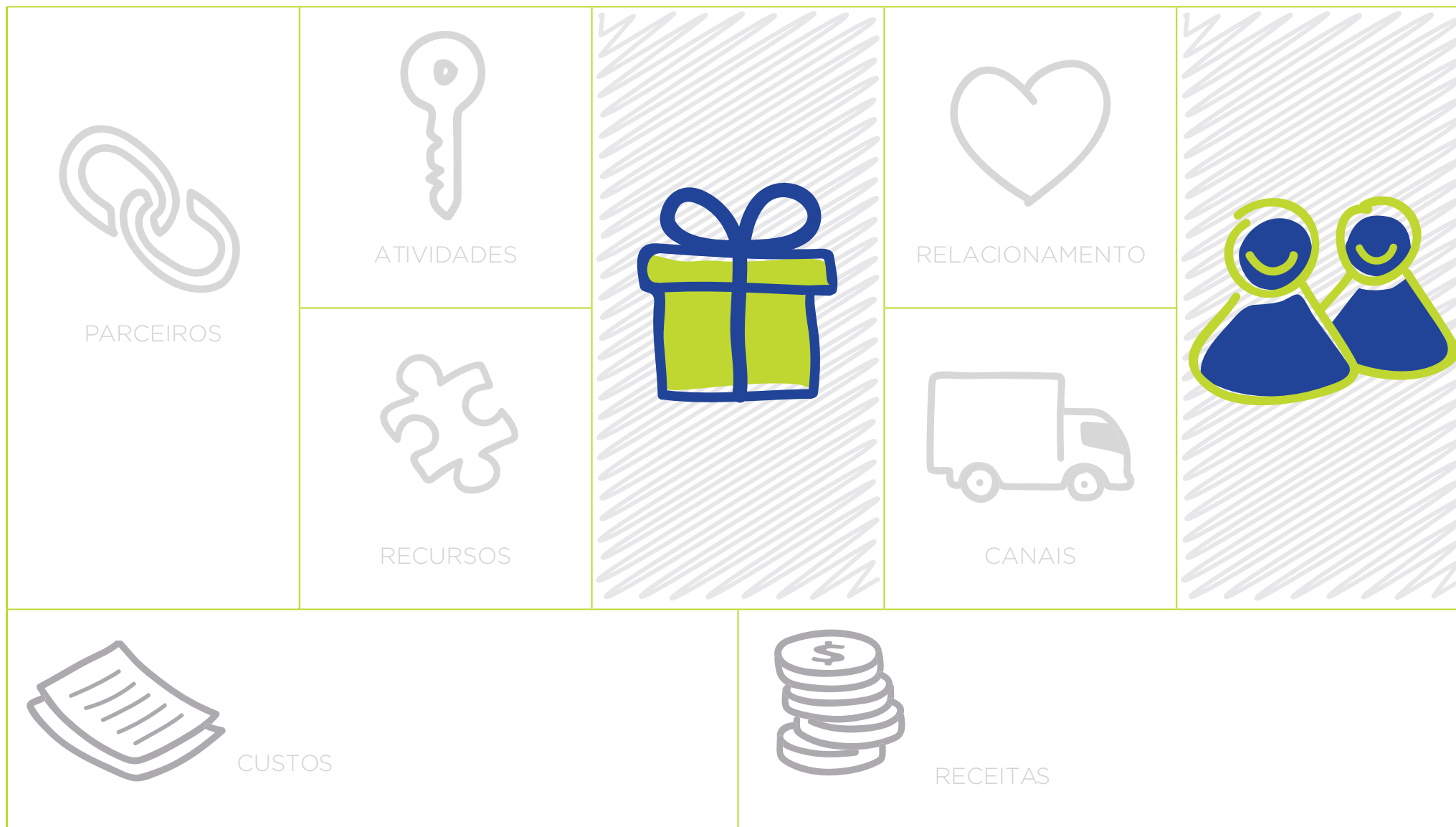
O **Canvas da Proposta de Valor**

ajuda a responder a dúvida: “estou certo dos meus segmentos de clientes e no problema que resolvo para cada um deles?”. Seu objetivo é elaborar propostas que atendam às dores e necessidades de ganho do cliente, com tarefas (“jobs to be done”) que os ajudem a resolver seus problemas.



O canvas de Proposta de Valor funciona como um zoom detalhado dos blocos **Segmentos de Clientes e Proposta de Valor** do Canvas de Modelo de Negócios. Esses dois blocos formam o núcleo principal de um negócio, pois abordam “**O Quê?**” e “**Para Quem?**” a empresa cria, entrega e captura valor.

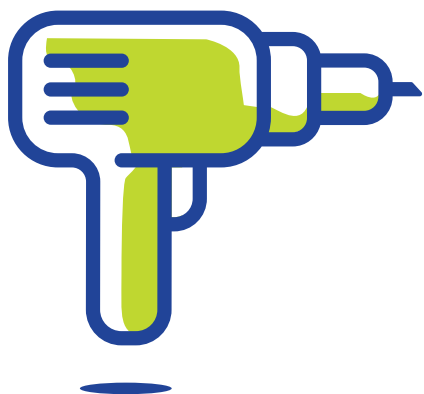
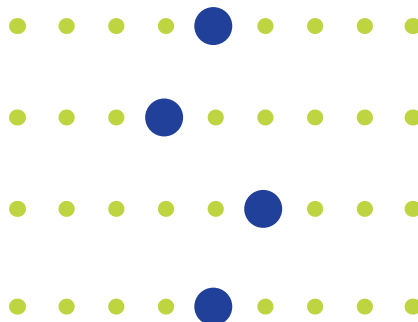




A proposta do quadro foi disponibilizar uma ferramenta que facilite compreender quem é o cliente para então criar produtos e serviços que proporcionem um encaixe com aquilo que esses mesmos clientes desejam.

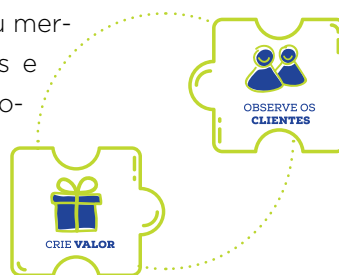


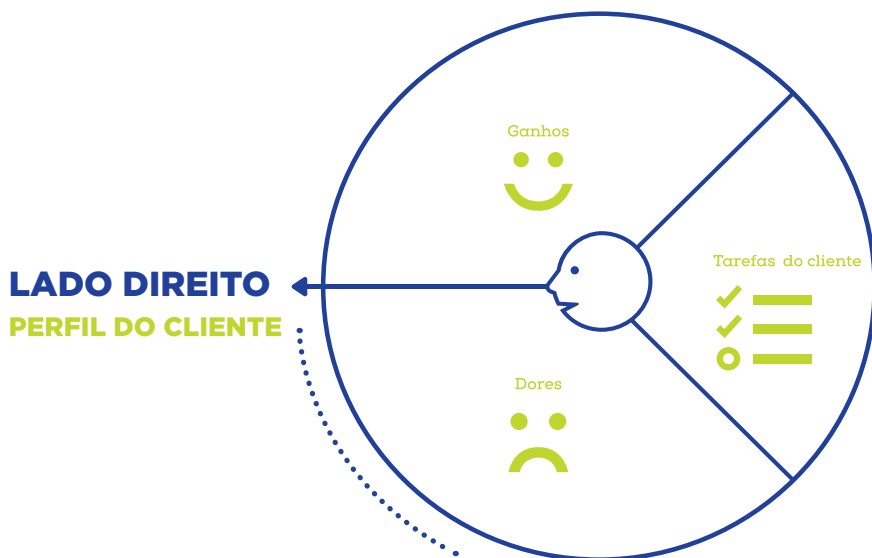
O Canvas da Proposta de Valor recupera conceitos-chave e o mais importante é o de “jobs-to-be-done” ou “trabalhos a serem feitos”. Lembre-se dos estudos do professor Clayton Christensen: você “contrata” um produto ou serviço para fazer um trabalho.



Ou de outra forma: quando um cliente compra uma broca, o que realmente está comprando é um furo, e para isso ele “contrata” a broca para fazer o furo.

O lado direito do quadro caracteriza o seu mercado-alvo. O lado esquerdo, os produtos e serviços que geram ganhos e aliviam as dores do cliente. Então, o canvas da Proposta de Valor está organizado em dois lados: do lado direito está o **Perfil do Cliente** e do esquerdo o **Mapa de Valor**.





LADO DIREITO
PERFIL DO CLIENTE

A parte da direita, chamada Perfil do Cliente, é dividida em três blocos: Tarefas do Cliente, Dores e Ganhos.

✓ — TAREFAS DO CLIENTE

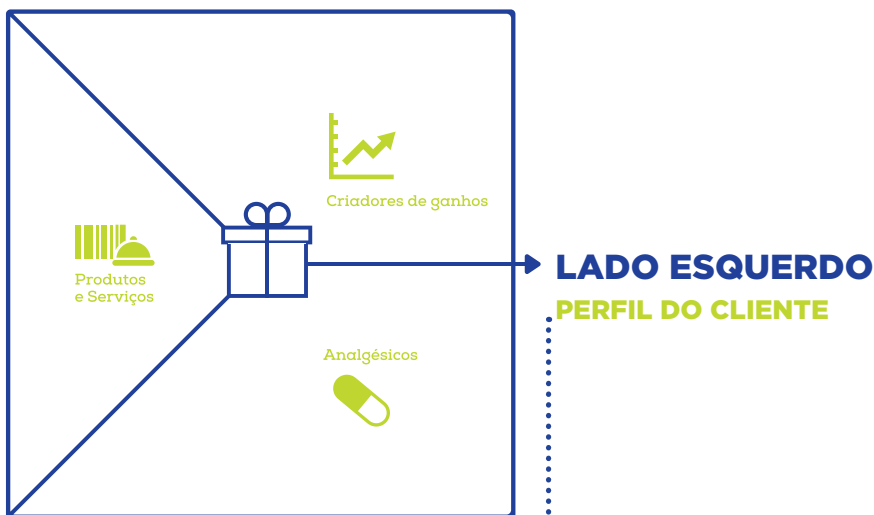
✓ — | descreve as atividades que o cliente faz em sua vida profissional ou pessoal relacionadas ao seu projeto ou negócio.
○ —

● ● DORES

— | apresenta os resultados ruins, os riscos e os obstáculos relativos a essas tarefas.

● ● GANHOS

— | descreve os resultados que os clientes querem alcançar ou os benefícios que estão procurando.



A parte da esquerda, chamada Mapa de Valor, se divide em três blocos: **Produtos e Serviços**, **Analgésicos** e **Criadores de Ganhos**.



PRODUTOS E SERVIÇOS

relaciona as várias possibilidades de produtos e serviços em torno da sua proposta de valor.



ANALGÉSICOS

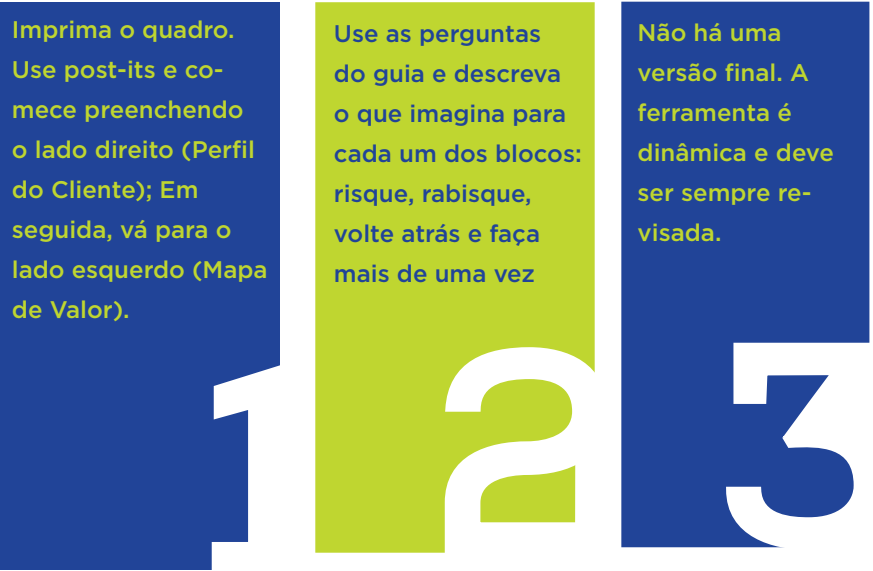
descreve como os produtos ou serviços aliviam a dor do cliente.



GANHOS

registra como esses produtos ou serviços criam ganhos para o cliente.

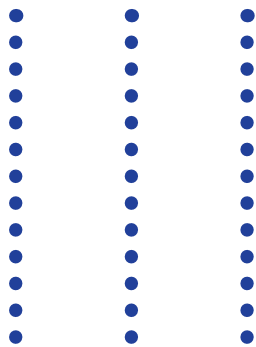
O PREENCHIMENTO DO CANVAS DA PROPOSTA DE VALOR OBEDECE À SEGUINTE LÓGICA:



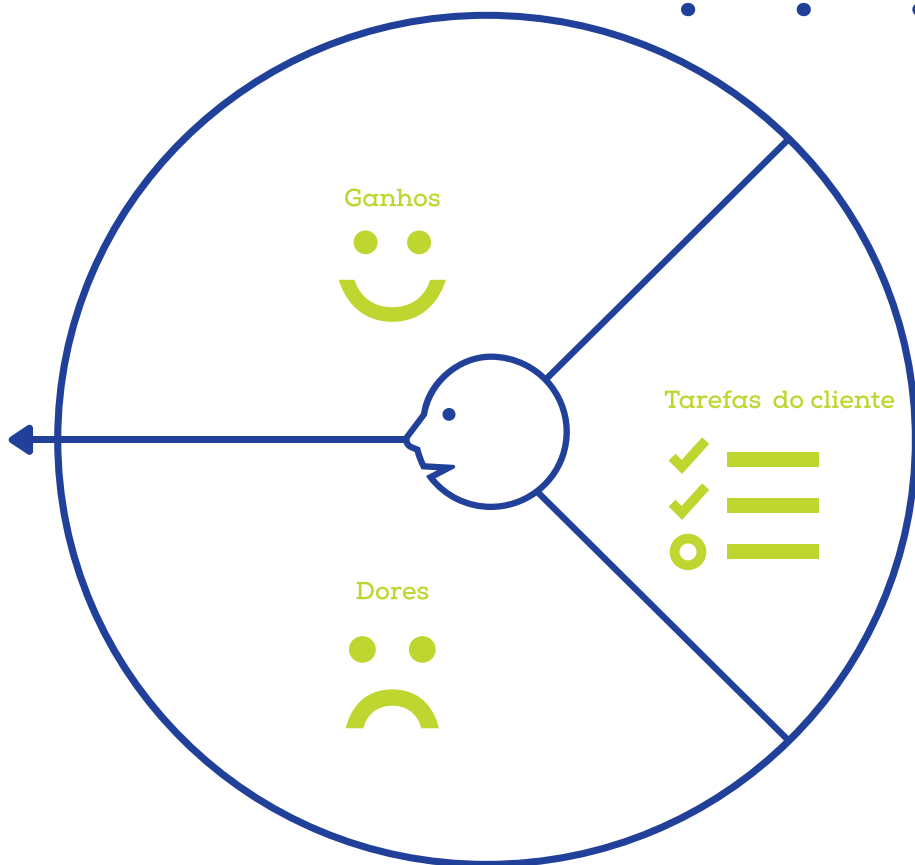
-
- No lado direito** o que importa é a perspectiva do cliente, com:
- (1) as tarefas** - o que o cliente espera realizar com a solução
 - (2) as dores** - tudo de negativo que o cliente pode experimentar na realização dessas tarefas
 - (3) ganhos** - benefícios que o cliente espera.
-
- No lado esquerdo** está a proposta de valor, definida a partir dos :
- (1)** produtos e serviços pelos quais ela é oferecida
 - (2)** como aliviam dores para os clientes
 - (3)** como eles criam ganhos.
-

PROPOSTA DE VALOR

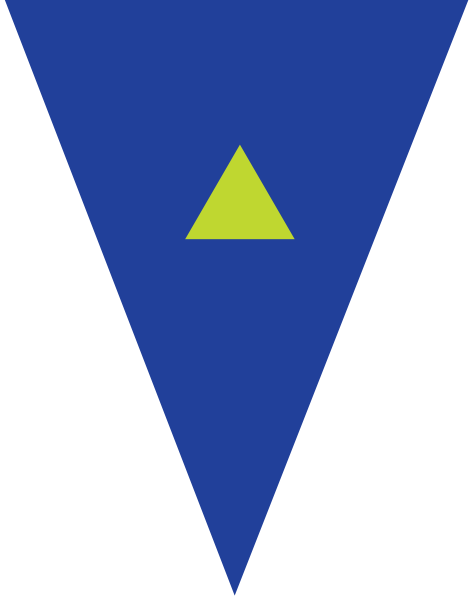
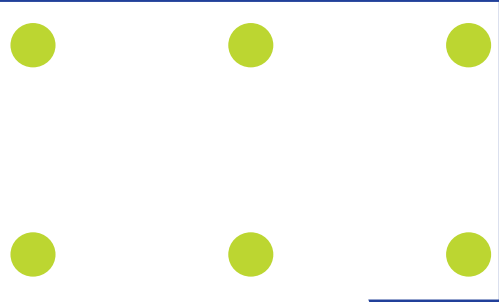
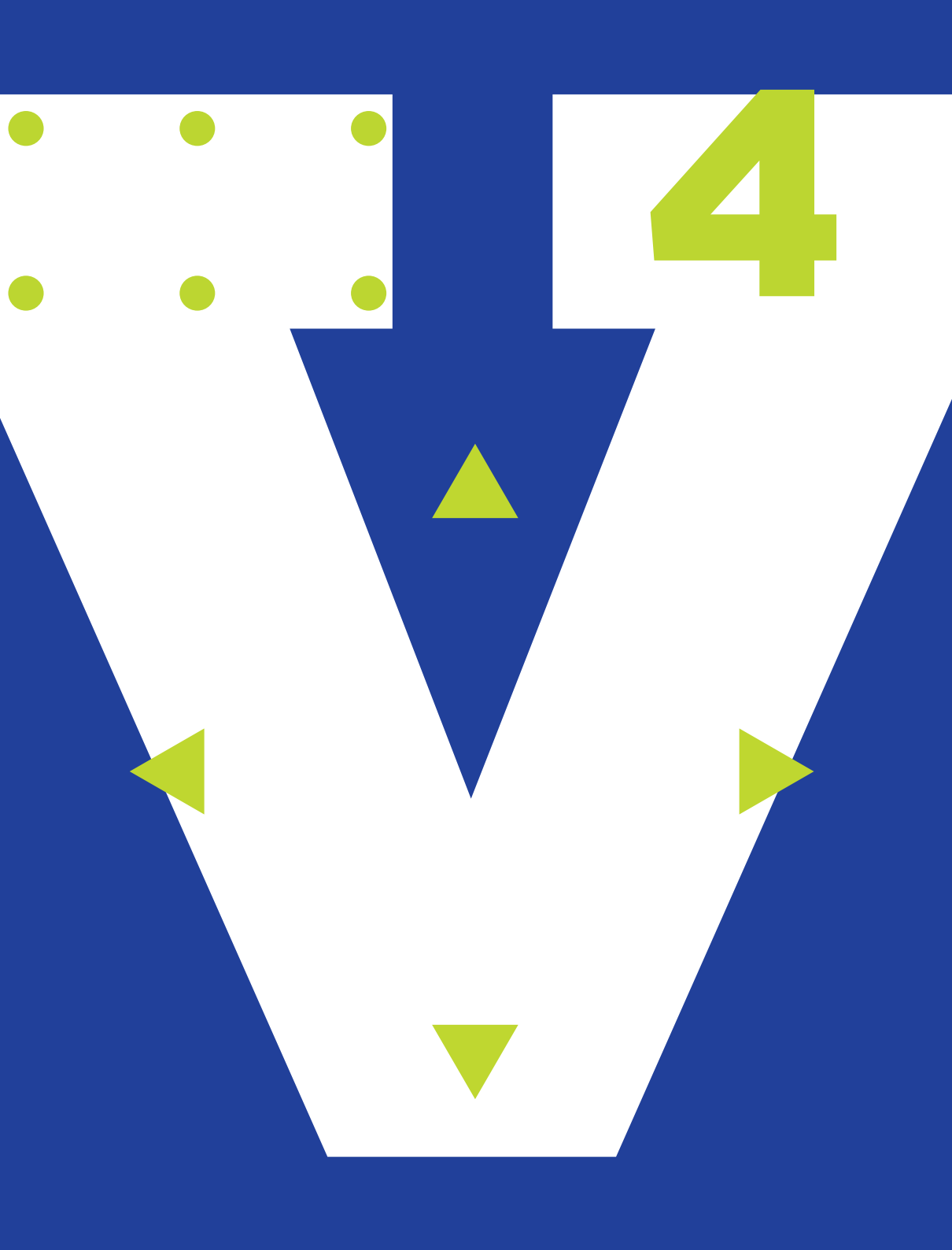
Mapa de Valor



Perfil do Cliente



Finalmente, lembre-se que, para o quadro funcionar, é preciso que a proposta de valor não apenas se una com o problema dos clientes, mas se encaixe dentro um mercado lucrativo e em um modelo de negócios viável.



VÁ PARA A RUA E VALIDE O PROBLEMA



COMO O CONTATO COM O CLIENTE PODE CRIAR NOVAS OPORTUNIDADES

Aos 16 anos, David McConnell saiu de casa e foi para Nova York ganhar a vida vendendo enciclopédias porta a porta. Era final do século XIX e os EUA estavam em crise. A renda do garoto era cada vez menor. As donas de casa, que eram as pessoas que costumavam atendê-lo, mal o viam e já diziam “não” para seus livros.



Ao conversar com um amigo, dono de uma farmácia, manifestou sua insatisfação: acreditava que, se as donas de casa o ouvissem, comprariam as enciclopédias. O amigo disse que as mulheres não se interessavam pelos livros, mas queriam ficar bonitas. Ao olhar os produtos do balcão da farmácia, David teve a ideia de oferecer perfumes como brindes às donas de casa para que elas o escutassem e comprassem seu produto. O amigo fabricou um perfume para ajudá-lo, David o colocou em pequenos frascos e seguiu animado para testar sua ideia com a primeira cliente.

Ele ofereceu o perfume para a senhora que abriu a porta. Ela aceitou e enquanto a mulher se distraía com a fragrância, contou as vantagens das enciclopédias. A dona de casa disse que estava com o orçamento apertado, mas pediu para ficar com o perfume. Ele ficou feliz por sua ideia ter funcionado e triste porque em outras casas a história se repetiu.

Quando os frascos acabaram e ele pensava em largar tudo e voltar para a casa dos pais, resolveu caminhar e pensar sobre que rumo tomar. Deparou-se então com uma senhora que disse: “Você ainda tem aquele perfume? Quero comprar dois frascos.” Uma ideia surgiu em sua cabeça: por que não largar os livros e vender perfumes?

Assim, David McConnell criou a Avon.

Adaptado do livro “Oportunidades Disfarçadas”



TESTAR IDEIAS COM CONHECIDOS, FEZ DE UM ENGENHEIRO DESEMPREGADO O PRIMEIRO FABRICANTE DE BRINQUEDOS MILIONÁRIO DA HISTÓRIA

No início dos anos 1930 os EUA viviam uma grande crise e um em cada quatro trabalhadores perdeu o emprego.

O engenheiro Charles Darrow também foi vítima da crise. Sem ocupação, ele se entretinha inventando brincadeiras para os filhos. Em uma tarde, recordou um passatempo que aprendeu no trabalho que consistia em negociar imóveis por valores fictícios. Deixou as regras do jogo mais simples, pegou uma toalha de mesa, desenhou uma cidade e foi se divertir com as crianças.

A brincadeira conquistou filhos, vizinhos e amigos. Animado com a possibilidade de gerar renda com sua invenção, procurou um fabricante de brinquedos para expor sua ideia. Porém, os executivos afirmaram que o jogo era “chato”, lento, tinha regras complexas e que não teria chances de sucesso.

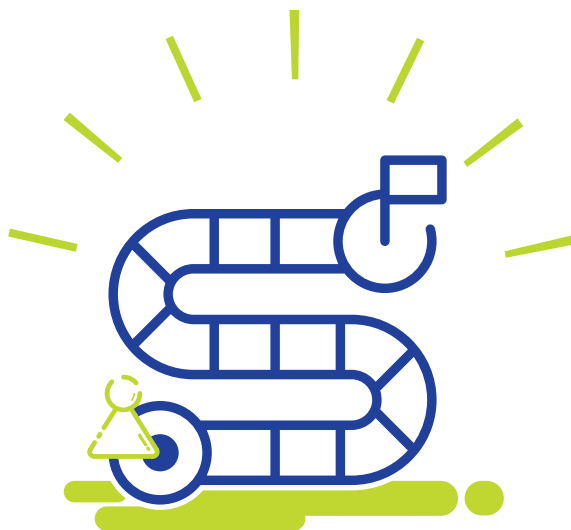


Charles decidiu fazer tudo por conta própria. Acreditava que o sucesso do seu brinquedo não era por acaso. Reuniu conhecidos que estavam desempregados como ele e juntos criaram 5.000 unidades do jogo. E todos foram vendidos para uma loja de departamentos local.

O sucesso foi tamanho que o estoque esgotou. Apesar da crise, as pessoas adquiriam o produto porque pensar em propriedades e riqueza dava alívio a elas. O sucesso foi tanto, que Charles foi chamado pela mesma empresa que disse não à sua ideia.

Os empresários fizeram uma nova proposta. O engenheiro aceitou e o jogo foi produzido em grande escala. Nascia o Banco Imobiliário (ou Monopoly, em inglês), que fez de Charles o primeiro fabricante de brinquedos milionário da história. Hoje, sua criação está presente em mais de 80 países e estima-se que mais de 500 milhões de pessoas já tenham jogado Banco Imobiliário.

Adaptado do livro "Oportunidades Disfarçadas"



“NÃO HÁ FATOS DENTRO DO PRÉDIO. VOCÊ TEM QUE SAIR E CONVERSAR COM OS CLIENTES PARA TESTAR SUAS HIPÓTESES.”

STEVE BLANK



Steve Blank, professor de universidades como Stanford e Berkeley é um dos especialistas mais reconhecidos em Empreendedorismo e um dos criadores da metodologia lean startup, ou startup enxuta.

Segundo ele, nenhum plano de negócios sobrevive ao primeiro contato com os clientes. Portanto, empreendedores devem usar mais tempo testando e falando com clientes do que desenvolvendo um plano. O mais difícil para começar uma empresa é saber operar em situações de incerteza.

A maioria dos negócios falha não por causa de problemas com o produto, mas devido à falta de clientes. Falhas fazem parte do processo:

“VOCÊ SABE COMO CHAMAMOS UM EMPRESÁRIO QUE FALHA NO VALE DO SILÍCIO? EXPERIENTE!”



Empresas bem-sucedidas passam rapidamente de fracasso em fracasso, adaptando e melhorando suas ideias à medida em que aprendem e interagem com os clientes.

Ao invés de perder tempo com extensos planejamentos, o empreendedor deve aceitar que tudo que ele possui são ideias não testadas. É preciso sair do prédio e falar com os clientes para validar essas ideias.

Steve Blank dá uma valiosa dica: “Não há fatos dentro do prédio. Você tem que sair e conversar com os clientes para testar suas hipóteses. Empreendedores não podem terceirizar a etapa de desenvolvimento de cliente. Obter feedback dos clientes é a coisa mais valiosa que você faz como empreendedor.”

O MAIOR ERRO DE UM EMPREENDEDOR INICIANTE É ACREDITAR QUE SABE QUEM SERÃO SEUS CLIENTES, O QUE ELAS PRECISAM E COMO VENDER PARA ELAS.

Para ter sucesso, precisam transformar suposições em fatos, perguntando aos clientes se suas ideias estão corretas, e mudando rapidamente as que estão erradas.

Fonte: adaptado de <http://exame.abril.com.br/pme/noticias/saia-ja-do-predio-e-fale-com-os-clientes-ensina-Steve-Blank> - Acessado em 08/07/2015 às 15:00





TESTE

TESTE

TESTE

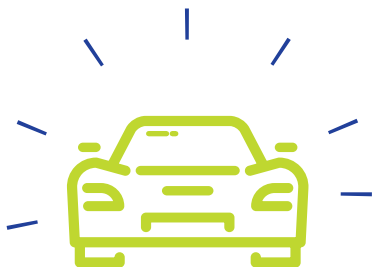




Até aqui você entendeu seu cliente, construiu o canvas da Proposta de Valor e aprendeu a identificar tarefas, dores e ganhos. Ainda assim, tudo o que você tem são ideias, hipóteses e suposições. Como assegurar que a sua proposta de valor realmente vai atrair a atenção [e o dinheiro] dos clientes?

Para reduzir essas incertezas é que existe a fase de experimentação, onde você valida o seu cliente, sua proposta de valor e seu modelo de negócio. Você precisa responder a pergunta: O que precisa ser verdadeiro para sua ideia funcionar?

Validar uma ideia é como fazer um test-drive antes de comprar um carro com o objetivo de conhecê-lo antes de pagar por ele.



Quando você está começando um projeto ou negócio deve seguir o mesmo princípio.

VALIDAR É

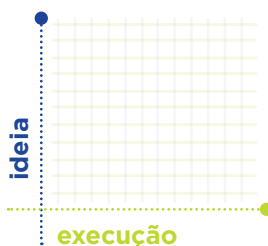
TESTAR SUA IDEIA PARA DESCOBRIR SE ELA PODE SE TRANSFORMAR EM UM BOM NEGÓCIO INVESTINDO O MÍNIMO POSSÍVEL DE TEMPO E DINHEIRO.

MAS AFINAL, QUANTO VALE UMA IDEIA?

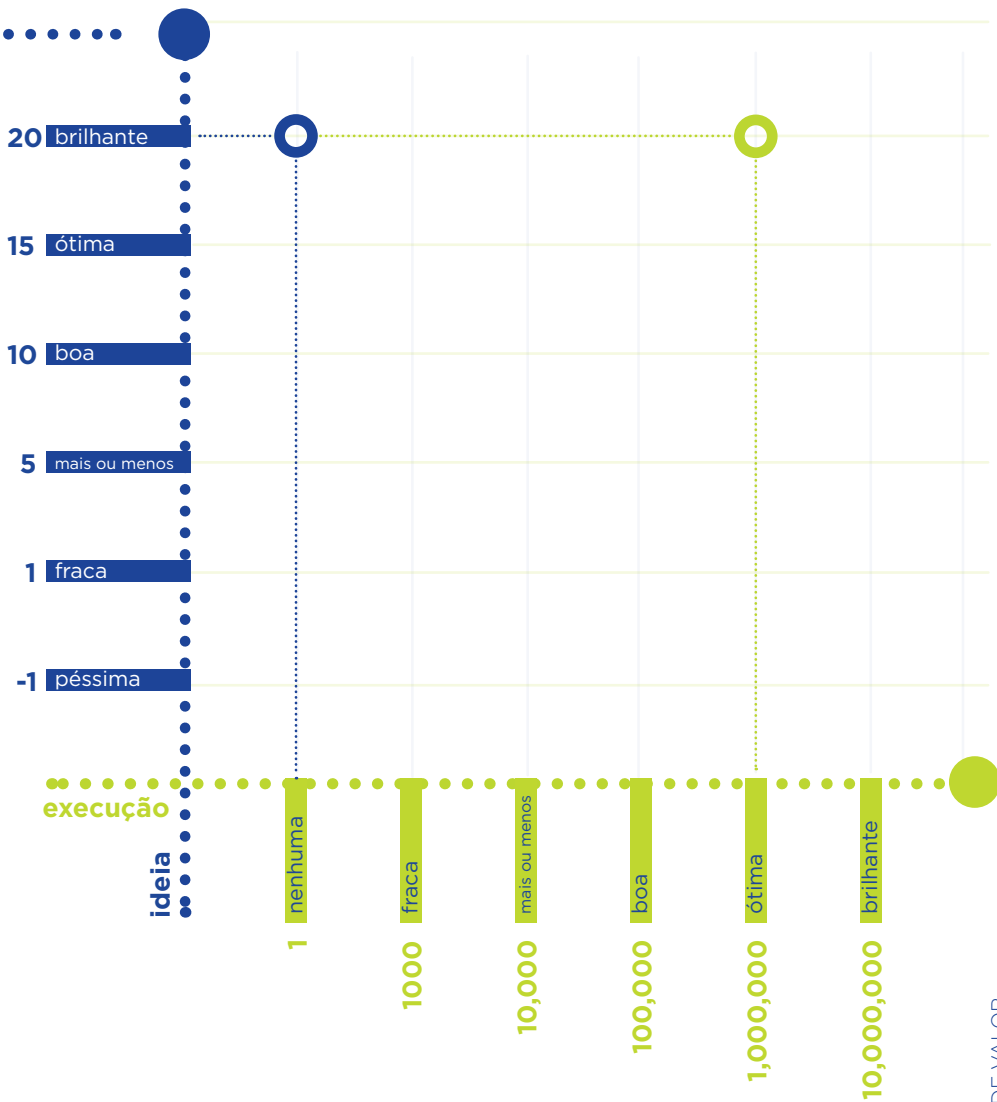


“É tão engraçado quando escuto as pessoas defendendo suas ideias. Ideias não valem nada sem execução. É por isto que não quero ouvir as ideias das pessoas. Não estou interessado até ver a sua execução.”

O programador e escritor **Derek Sivers**, autor da frase acima, fala que ideias não valem nada se não forem executadas. Ele até criou uma escala relacionando essas duas variáveis.



**EX
PLI
CAN
DO** MELHOR.....



Para fazer um negócio, você tem que multiplicar as duas:



Veja que a idéia mais brilhante, sem execução, vale **\$20**



Já a idéia mais brilhante com uma execução ótima valeria **\$20.000.000**

UM EXPERIMENTO É UM PROCESSO QUE PERMITE VALIDAR OU REJEITAR IDEIAS E HIPÓTESES. ALGUNS EXPERIMENTOS SÃO MAIS RÁPIDOS E ECONÔMICOS, ENQUANTO OUTROS EXIGEM MAIS RECURSOS E TEMPO. NO ENTANTO, SEMPRE QUE POSSÍVEL, COMECE PELOS EXPERIMENTOS MAIS SIMPLES.

Uma hipótese é qualquer suposição de algo que ainda não foi comprovado.



Relembre duas recomendações valiosas para conduzir experimentos.

1 **O que os clientes dizem?** Observe atitudes, o que os clientes dizem e o que fazem pode ser completamente diferente.

Use experimentos que forneçam evidências verbais dos clientes. Em seguida estimule-os a desempenhar algumas atividades que você quer observar.

2 **O que os clientes fazem?** O comportamento dos clientes é diferente quando você está presente e quando não está.

O contato direto com o cliente permite que você saiba por que eles fazem ou dizem algo para então obter informações que aumentem a entrega de valor do seu negócio.



Use experimentos para testar se os clientes estão realmente interessados, quais são suas preferências e se estão dispostos a pagar por seus produtos ou serviços. Sempre que possível “chame os clientes para a ação”, envolva-os em seu projeto e avalie o que funciona e o que não funciona.

Quanto mais um cliente responde a uma “**chamada para a ação**”, maiores são as evidências de que está interessado. Ao clicar em um botão, fornecer o e-mail, preencher um formulário ou responder uma pesquisa ele estará investindo recursos em sua empresa.

Experimentos bem sucedidos permitem testar:



1. O problema

Você está resolvendo um problema real de outras pessoas? Essas pessoas querem resolver este problema? Qual é exatamente o problema?

2. Seus clientes

Quem são as pessoas que querem resolver o problema? Há pessoas suficientes? Como elas resolvem o problema hoje?

3. Interesse e relevância

Os clientes realmente estão interessados e suas propostas de valor são importantes para eles?

4. Prioridades e preferências

Quais as “tarefas a serem realizadas”, dores e ganhos mais e menos importantes para os clientes? Quais os pontos fortes e fracos da sua proposta de valor?

5. Sua solução (produto/serviço)

Como seus clientes querem resolver o problema? Eles consideram sua solução adequada?

6. Disposição a pagar

Os clientes querem adquirir seus produtos e serviços e estão dispostos a pagar por eles? Quanto?

No início, você pode não saber exatamente quais as “tarefas”, dores ou ganhos dos clientes ou se as pessoas comprariam seus produtos e serviços. Para validar hipóteses, você pode usar o cartão de teste, para em seguida capturar os resultados desses testes com o cartão do aprendizado e assim validar, invalidar ou testar novamente suas hipóteses.



CARTÃO DE TESTE

Objetivo	
Objetivos	
Metas	
Recursos	

PASSO 1 Hipótese
ACREDITAMOS QUE...

Fundamentos: ▲ ▲ ▲

PASSO 2 Teste
PARA VERIFICAR ISSO, VAMOS...

Custo do Teste: [ícones] Contabilidade dos Dados: [ícones]

PASSO 3 Métrica
E MENSURAR...

Tempo necessário: [ícones]

PASSO 4 Conclusão
ESTAREMOS CERTOS SE...

CARTÃO DE APRENDIZADO

Objetivo	
Objetivos	
Metas	
Recursos	

PASSO 1 Hipótese
ACREDITÁVAMOS QUE...

PASSO 2 Observação
OBSERVAMOS...

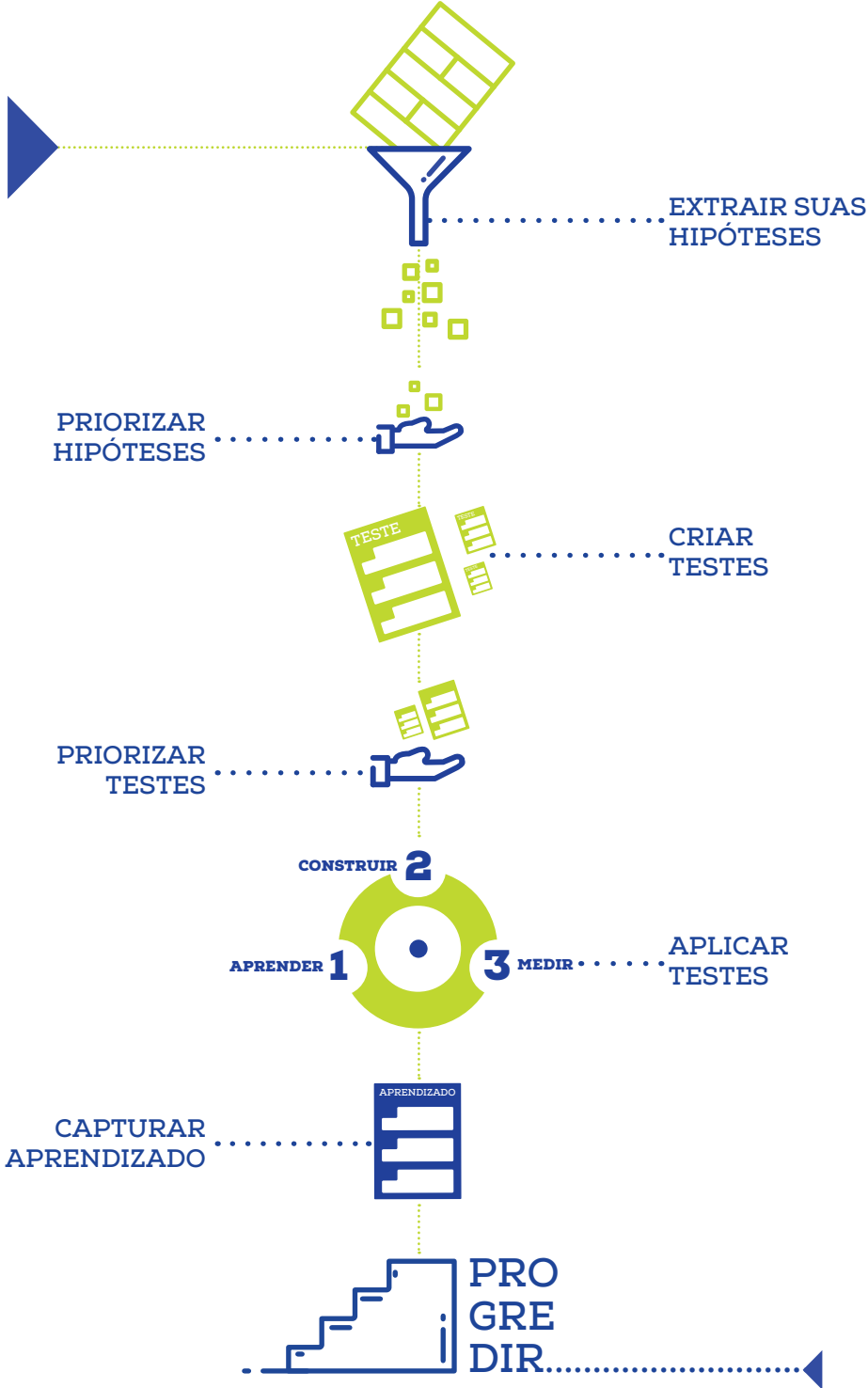
Contabilidade dos Dados: [ícones]

PASSO 3 Aprendizagem e insights
COM BASE NISSO CONCLUÍMOS QUE...

Ação Necessária: [checkboxes]

PASSO 4 Decisão e ações
PORTANTO VAMOS...

Esses dois cartões são ferramentas importantes para criar um ciclo contínuo de teste, validação de ideias e aprendizado.





O Cartão de Teste

Organize os seus experimentos com esse simples [e eficientes] Cartão de Teste. Comece validando as hipóteses mais críticas.

Etapas para preencher o Cartão de Teste

Atribua um nome, uma data, o responsável e o tempo de duração do teste.



Passo 1: Hipótese

Descreva a hipótese que deseja testar. Indique quão fundamental a hipótese é para sua ideia funcionar.

Passo 2: Teste


Descreva o experimento que vai fazer para verificar se a hipótese é verdadeira. Indique o nível de investimento e o grau de confiabilidade do teste.

Passo 3: Métrica

Defina os dados que irá medir.

Passo 4: Critérios

Estabeleça uma meta para validar ou rejeitar a hipótese. Indique por quanto tempo o teste deve ser conduzido até que os resultados sejam avaliados.



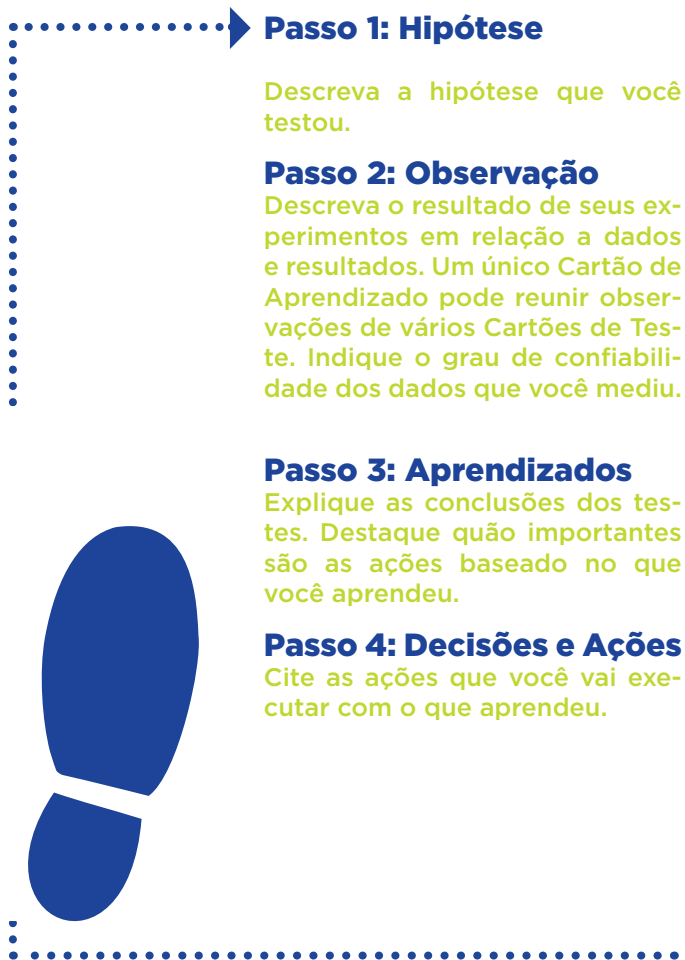


O Cartão de Aprendizado

O Cartão de Aprendizado é aplicado em sequência ao Cartão de Teste. É uma forma simples de registrar tudo o que você aprendeu.

Etapas para preencher o Cartão de Aprendizado

Dê um nome ao insight que você teve, a data desse aprendizado e a pessoa responsável pelo registro.



● ● ● ● ● ● ● ● Exemplo de Cartão de Aprendizado

Chocolates finos para presente

CARTÃO DE APRENDIZADO

NOME DO TESTE
RESPONSÁVEL
PRAZO FINAL
DURAÇÃO

PASSO 1. Hipótese

ACREDITÁVAMOS QUE...

Acreditávamos que as pessoas compravam chocolates finos para presentear pessoas amigas e familiares.

PASSO 2. Observação

OBSERVAMOS...

Observamos que um grande número de pessoas adota essa forma de presentear. Dos 30 entrevistados, 20 passaram o contato para saber mais sobre kits de chocolates para presente.

Confiabilidade dos Dados:



PASSO 3. Aprendizados e insights

COM BASE NISSO CONCLUÍMOS QUE...

Com base nisso, concluímos que há interesse suficiente dos clientes em relação aos kits de chocolates.

Ação Necessária:



PASSO 4. Decisões e ações

PORTANTO VAMOS...

Investir em embalagens mais criativas e disponibilizar três opções de kits de chocolate para o cliente.





O resultado da validação fornece informações sobre o seu negócio e indica qual caminho seguir.

Confira o que fazer em cada situação.



Se a hipótese for invalidada, modifique-a

Você pode perceber que o problema que imaginou não é um problema para o cliente ou que ninguém está disposto a pagar por sua solução. Identifique o que deu errado, busque alternativas para a ideia funcionar, seja mudando sua proposta de valor ou o modelo de negócio e valide novamente.

Aprenda mais e procure confirmar

Aplique mais testes quando experimentos simples indicarem a necessidade de ações mais consistentes.

Aprofunde sua compreensão

Conduza mais testes para entender porque uma tendência observada em seus clientes existe.

Se a hipótese for comprovada, passe para a hipótese seguinte

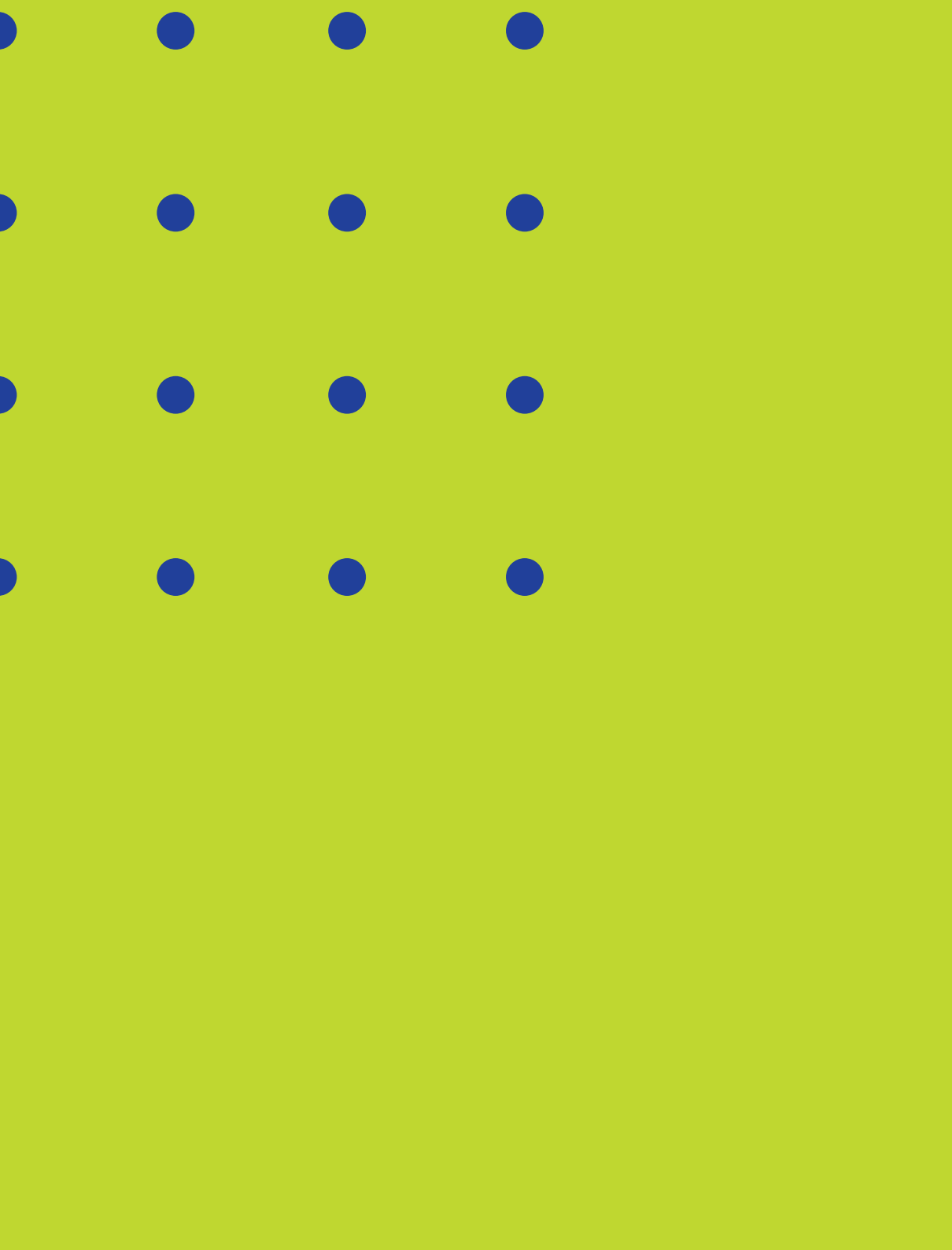
Teste a próxima hipótese importante quando estiver satisfeito com seu aprendizado.

Execute

Quando estiver totalmente satisfeito, você pode passar diretamente para a ação. E se sua validação mostrou que o negócio é promissor, pense em como fazer ele crescer ou ganhar escala.

11 dicas para testar suas ideias

- 1.** Comece logo para obter as primeiras percepções e pegar o jeito.
- 2.** Teste primeiro e refine depois. Faça testes rápidos e quando souber a direção certa, invista em testes mais detalhados.
- 3.** Identifique o que pode invalidar sua ideia. Por precaução, teste decisões críticas mais de uma vez.
- 4.** Inicie as conversas com pessoas de seu convívio: família, amigos, colegas de trabalho. Mas, também converse com desconhecidos. Eles tendem a ser mais honestos nos feedbacks.
- 5.** Lembre-se que o objetivo das entrevistas é validar hipóteses. Ao invés de explicar sua solução, conheça as dores, ganhos e tarefas dos clientes no contexto do seu negócio.
- 6.** Evite “convencer” os clientes de que eles possuem os problemas que você acredita que eles tenham. A meta agora não é vender, é aprender. Procure ouvir mais do que falar.
- 7.** Evite interpretações, obtenha fatos, não opiniões. Não pergunte: “Você seria capaz de...”. Pergunte: “Com que frequência você...”. Use o “por quê” para se aproximar das verdadeiras motivações do cliente.
- 8.** Evite gravar. Pessoas tendem a se intimidar ou dar opiniões diferentes das que realmente tem quando estão sendo gravadas. E sorria! As pessoas gostam de conversar com quem está sorrindo.
- 9.** Peça a permissão dos clientes para que você volte a entrar em contato, seja para obter mais respostas ou para testar protótipos. Pergunte com quem mais você poderia falar para ampliar seu aprendizado.
- 10.** Planos de negócio e estudos de mercado necessitam de investimento e tempo. Preocupe-se com eles apenas quando tiver mais evidências e estiver mais próximo da implementação.
- 11.** Chega uma hora em que você precisa tomar a decisão de continuar ou de seguir adiante. Defina um prazo final para sua validação.



FICHA TÉCNICA

©2016. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Minas Gerais - SEBRAE

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS

É permitida a reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio, desde que divulgadas as fontes.

INFORMAÇÕES E CONTATOS

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Minas Gerais - SEBRAE
Unidade de Educação, Empreendedorismo e Cooperativismo
Av. Barão Homem de Melo, 329, Nova Granada, CEP 30.341-285, Belo Horizonte - MG
Telefone (31) 3379-9337 - Fax (31) 3379-9343 www.sebrae.com.br/minasgerais

SEBRAE MINAS

Presidente do Conselho Deliberativo I OLAVO MACHADO JÚNIOR
Diretor Superintendente I AFONSO MARIA ROCHA
Diretor Técnico I ANDERSON COSTA CABIDO
Diretor de Operações I MARDEN MÁRCIO MAGALHÃES
Unidade de Educação, Empreendedorismo e Cooperativismo SEBRAE MINAS
Gerente I FABIANA RIBEIRO DE PINHO
Equipe Técnica I CLÁUDIO AFRÂNIO ROSA - Coordenação
Assessoria de Comunicação SEBRAE MINAS
Gerente I MARIA TERESA GOULART PARADIS
Equipe Técnica I MÁRCIA DE PAULA DA FONSECA | GUSTAVO GUIMARÃES DE ALMEIDA
Autoria I CLÁUDIO AFRÂNIO ROSA I GUSTAVO MARQUES COUTO
Tratamento de Linguagem e Revisão I EASYTS ASSESSORIA LINGUISTICA LTDA-ME
Editoração Eletrônica I RUGGELI OTONI DE ALMEIDA

R788g Rosa, Cláudio Afrânio

Guia do Bootcamper: Mindset Empreendedor / Cláudio Afrânio Rosa; Gustavo Marques Couto. - Belo Horizonte: Sebrae Minas, 2016.
58 p.: il.

Nota de conteúdo: obra composta por seis volumes

Vol. I - Mindset Empreendedor

Vol. II - Cliente e Mercado

Vol. III - Problema e Solução

Vol. IV - Prototipagem e Mínimo Produto Viável

Vol. V - Canais, Vendas e Modelos Financeiros

Vol. VI - Lean Canvas, Storytelling e Pitch

1. Análise de produtos. 2. Produtos novos. I. Couto, Gustavo Marques. II. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Minas Gerais. IV. Título.

CDU: 658.624

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

COOPER, Brant; VLASKOVITS, Patrick. The lean entrepreneur: how visionaries create products, innovate with new ventures, and disrupt markets. New Jersey: 2013. 255 p.

DYER, Jeff; FURR, Nathan. The inovator's method: bring the lean startup into your organization. Boston: Harvard Business School, 2014. 266p.

DOMINGOS, Carlos. Oportunidades Disfarçadas. Rio de Janeiro: Sextante, 2009.

LIEDTKA, Jeanne; OGILVIE, Tim. A magia do design thinking: um kit de ferramentas para o crescimento rápido da sua empresa. São Paulo: HSM Editora, 2015. 240p.

MAURYA, Ash. Running Lean. O'Reilly, 2012. 207 p.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. Value Proposition Design - Como Construir Propostas de Valor Inovadoras. Rio de Janeiro: Alta Books, 2014. 320p.





www.sebrae.com.br/minasgerais
0800 570 0800